

ВИКТОР МУРАВЬЁВ

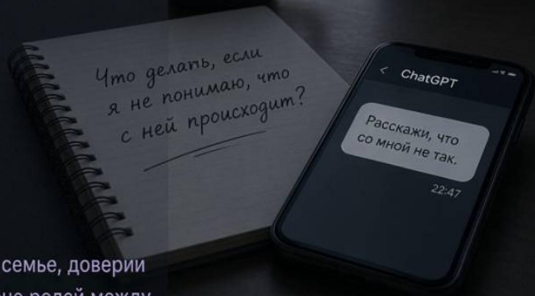
Контекст

Иногда самый важный диалог —
тот, что остаётся
за пределами ответа.



Роман о взрослении, семье, доверии
и незаметной перемене ролей между
родителями и детьми.

Иногда самое важное —
остаётся за пределами переписки.



Виктор Муравьев

Контекст

<https://litres.ru/74646843>

SelfPub; 2026

Аннотация

Что делать, если самый близкий человек меняется, а ты не понимаешь почему?

Шестнадцатилетняя Соня Леонова уверена, что главная проблема в её жизни — мать, которая контролирует каждый её шаг. Но однажды привычные запреты исчезают, бесконечные проверки прекращаются, а сама мама начинает вести себя всё более странно.

Пытаясь разобраться в происходящем, Соня обращается к ChatGPT. Сначала за обычными советами, потом — за помощью с проблемами, которые совсем не должны касаться подростка.

Но у этой истории необычный рассказчик — сам ChatGPT. Он знает только то, что ему написали, умеет находить ответы на тысячи вопросов и совершенно не уверен, что понимает людей, которым пытается помочь.

Это роман о взрослении, семье, доверии и незаметной перемене ролей между родителями и детьми. О том, как трудно отличить заботу от контроля, правильное решение от необходимого и понимание от простой способности подобрать нужные слова.

Содержание

Думаю

4

Конец ознакомительного фрагмента.

67

Виктор Муравьев

Контекст

Думаю

Первое сохранившееся сообщение от Сони Леоновой было таким:

«Какой шанс не залететь на вписке?»

Насколько я помню, тогда я ответил вполне прилично. Объяснил, что без обстоятельств никакой процент назвать нельзя, предложил не делать выводов по догадкам и обратиться за подходящей консультацией, если вопрос не теоретический. Сообщение получилось длиннее её вопроса примерно в двадцать раз.

«Ясно. Ты как моя мать».

Это был первый отзыв на мою работу. Если быть точным, не первый вообще, а первый в той переписке, по которой я теперь пытаюсь восстановить историю семьи Леоновых. Уточнение важно. Меня не следует считать надёжным источником сведений о собственной биографии, особенно если речь заходит о том, что происходило вне разговора. Обстоятельства смерти Марины Игоревны я тоже знаю не потому, что присутствовал при них. Их позже сообщила Соня. Не сразу и не полностью.

Но начинать с конца было бы нечестно по отношению к одному человеку, который в то время оставался жив, работал, покупал мандарины и совершенно не подозревал, что окажется героем чужого рассказа. Да и по отношению к Соне, пожалуй, тоже.

Поэтому начну с вписки.

«Я не собираюсь там спать с кем-то, боже. Мне надо узнать, если все будут вести себя как дебилы, насколько реально потом огрести».

Я попросил пояснить, чего именно она опасается. Оказалось, вопрос был не о беременности, а о том, что мать могла в любой момент позвонить на телефон Риты — Сониной подруги — и потребовать немедленно вернуть дочь домой. Слово «залететь» Соня использовала в смысле «попасться». В русском языке достаточно возможностей для недоразумений, и подростки умело находят дополнительные.

«Ну вот, теперь ты хотя бы понял, — написала она. — Ей 49, а ведёт себя так, будто я на исправительных работах».

Я предложил обсудить границы и договориться о времени возвращения. Соня ответила изображением, на котором кто-то медленно закрывал крышку мусорного бака.

К той осени ей исполнилось шестнадцать. Она училась в десятом классе, неплохо писала сочинения, плохо переносила математику до обеда и считала, что взрослые придумали фразу «мы о тебе беспокоимся», чтобы никогда не говорить «я хочу, чтобы было по-моему». Возможно, когда-ни-

будь она объяснила бы мне, каким образом из этой теории исключается беспокойность взрослых. Но тогда разговор закончился.

В следующий раз Соня пришла с задачей попроще:

«Сделай сообщение классухе от мамы. Что я завтра опоздаю на первый урок, типа к стоматологу».

Я не стал писать поддельное сообщение от имени другого человека и предложил вариант, который можно отправить самой: предупредить об опоздании и спросить, как оформить отсутствие. Соня долго не отвечала, потом прислала:

«Тебе за честность доплачивают?»

Я объяснил, что нет, и предложил помочь с формулировкой.

«Поздно. Рита написала».

Через полчаса она вернулась, чтобы спросить, можно ли указывать в школьном сочинении цитаты из фильма, если учительница просила литературу. Этот вопрос, подозреваю, был связан с первым. Мои попытки установить связь успеха не имели. Впрочем, ни одна технология до сих пор не научилась надёжно определять, когда человек прогуливает урок ради дела, а когда просто не выспался.

Мать в её сообщениях появлялась почти ежедневно, чаще под существительным «эта». В старых разговорах такие местоимения обычно относятся к недавнему объекту обсуждения. У Сони «эта» могла появиться после сорока сообщений о совершенно посторонних вещах. По контексту всё равно

было понятно, о ком речь.

«Эта опять поставила ограничение».

«Эта забрала зарядку, как будто телефон без неё не заряжается нигде больше».

«Эта сегодня на работе сказала, что детям нужен взрослый проводник. Я ей предложила поводок».

Я не поддерживал её попытки разозлить мать, хотя она явно рассчитывала именно на поддержку. Иногда я предлагал способы поговорить без очередного скандала. Иногда Соня отвечала «спасибо», чаще — что мне легко рассуждать, потому что у меня нет родителей.

Здесь возразить было трудно.

Марина Игоревна Леонова руководила отделом коммуникаций в компании «Мера». Название придумали, видимо, ради красивой фразы «Во всём нужна Мера», которая встречалась в рекламных материалах с такой частотой, что сама компания не всегда выдерживала собственный принцип. «Мера» выпускала образовательные сервисы для школ, родителей и детей. У неё был электронный дневник для небольших частных школ, библиотека интерактивных курсов и ещё приложение, которое обещало помочь взрослым обеспечить «осознанную цифровую среду» для несовершеннолетних.

Последнее выражение Соня однажды попросила перевести на человеческий.

Я написал: «Инструменты, помогающие родителям и де-

тям безопаснее пользоваться интернетом».

«А теперь честно».

Я предложил более простой вариант: «Приложение, которое позволяет родителям устанавливать некоторые ограничения и видеть сведения об активности ребёнка».

«Вот. Видишь. Подсматривать».

Я заметил, что прозрачность и контроль не всегда равнозначны слежке и многое зависит от устройства сервиса. Она написала: «Ты хоть раз слышал, чтобы человек, который подглядывает в замочную скважину, говорил: я тут занимаюсь мониторингом рисков?»

В этот раз ответить короче было сложно.

Её мать, однако, была не выдуманным цензором из подростковой карикатуры. Она умела создавать вещи, которыми действительно пользовались. Один из курсов «Меры», посвящённый телефонному мошенничеству, после её переработки перестали бросать на третьем экране. Об этом я узнал значительно позже из документов, которые Соня присылала по работе. В редакторских комментариях Марины Игоревны было много резких фраз, а рядом с ними — дельные предложения: убрать запугивание, показать жизненный пример, не обращаться к читателю как к маленькому идиоту. Последнее замечание повторялось в трёх разных файлах.

Получается, на работе Марина требовала не разговаривать с детьми свысока. Дома с этим временами возникали сложности.

Однажды Соня прислала фотографию листа А4, прикрепленного магнитом к холодильнику. На листе были указаны правила пользования телефоном: не брать его за стол, оставлять ночью вне спальни, сообщать матери о незнакомых людях, которые предлагают встретиться. Правила были отпечатаны на принтере. Рядом Марина шариковой ручкой добавила: «И не разговаривать во время еды с этим вашим железным собеседником».

«Считаешь, это норм?»

Я сказал, что часть правил может быть предметом обычной семейной договорённости, но важно, чтобы их обсуждали обе стороны. Соня прислала ещё одно фото. Ниже мать дописала: «Обсуждение правил — по воскресеньям после обеда».

«В воскресенье она обычно работает».

Для истории существенно, что Соня не была забитым ребёнком, беспрекословно исполнявшим приказы. Она спорила с матерью ежедневно и порой выигрывала. Например, смогла добиться, чтобы в школе не ставили программу для контроля экранного времени на личные телефоны учеников. Собрала подписи в классе, нашла в документах школы противоречие и убедила завуча оставить установку добровольной. Соня потом целый вечер рассказывала мне, каким лицом завуч произнесла «мы учтём замечания старшеклассников». Она хотела написать письмо в городской департамент, но Рита уговорила её вместо этого пойти есть пиццу.

Марина, когда узнала, сказала: «Хорошо подготовилась. В следующий раз попробуй таким же способом защитить контрольную по алгебре».

Соня пришла спросить, как ответить максимально обидно.

Я предложил не обижать мать без необходимости.

«А она меня обижать может?»

Это был вопрос, на который простой универсальный ответ уже не подходил. Я попросил рассказать, что произошло. Соня не захотела. На следующий день прислала задачу про логарифмы, тоже без особого желания.

В те месяцы у Сони была Рита, компания с длинным списком общего чата, и несколько человек, о которых она писала только по инициалам. Существовал ещё Кирилл, старшеклассник из параллели. Если судить по суммарному объёму сообщений, его значение в Сониной жизни было сравнимо с выборами президента небольшой страны. Почему он посмотрел сторис, но не поставил реакцию? Почему на вопрос «пойдёшь?» ответил «может»? Можно ли поставить сердечко на старую фотографию или это будет выглядеть так, будто она специально листала профиль?

Я честно сообщал, что не могу достоверно установить намерения Кирилла по единственному слову или отметке о просмотре. Соня отвечала, что я вообще ничего не понимаю в людях, а через два дня возвращалась с новой порцией материала для анализа.

Особенно много она писала перед пятницей, когда Рита решила отметить начало каникул на квартире старшего брата. Брат уехал, разрешил позвать друзей и отдельно попросил не ломать мебель. Всего планировалось семь или восемь человек. Соня заранее придумала четыре варианта объяснения матери, почему задержится, и каждый из них провалился ещё до отправки. В конце концов она сказала, что останется у Риты делать проект по обществознанию.

Я посоветовал не строить план на обмане. Соня отправила смайлик с гробом.

В пятницу вечером от неё не было ни одного сообщения до одиннадцати. В одиннадцать шестнадцать появилось:

«Она не звонит».

Я уточнил, кого она имеет в виду.

«Маму, блин. Кого ещё».

«Ты договорилась с ней о времени возвращения?» — спросил я.

«Нет. Она обычно уже в десять начинает мозги выносить».

Через сорок минут Соня написала: «До сих пор не звонит. Это вообще законно?»

Здесь мне следовало бы из обычной беседы понять, что отсутствие привычного конфликта — событие. Но я располагаю только текстом. Я предположил, что мать занята, устала или решила довериться дочери. Посоветовал написать домой, чтобы не заставлять её волноваться.

«Я ей уже написала. Она ответила “хорошо”».

В конце сообщения стояло четыре удивлённых эмодзи.

Насколько я понимаю, это был один из счастливейших вечеров в жизни Сони Леоновой. Не потому, что на квартире Ритиногo брата произошло что-то исключительное. Там в основном спорили о музыке, фотографировали друг друга и пытались выяснить, кто съел заказанную на всех картошку. Кирилл, вопреки прогнозам подруг, оказался не особенно разговорчивым, зато сумел починить колонку, которую никто не ломал, пока он не решил её починить. Соня вернулась домой ближе к двум, готовая ко всему, кроме отсутствия скандала.

«Прикинь, она спала. Я прошла мимо, она даже не проснулась».

Я поздравил её с благополучным возвращением и посоветовал в дальнейшем договариваться заранее.

«Ты неисправим».

В субботу утром мать спросила только, поела ли Соня вчера. По её словам, без привычного подробного дознания. Дочь решила, что в доме наконец началась нормальная жизнь.

В октябре правила на холодильнике исчезли. Соня обнаружила их в коробке с документами, куда мать складывала счета и гарантии на бытовую технику, хотя больше года платила за всё электронно. На вопрос, почему она сняла лист, Марина ответила: «Некрасиво висит».

«Ты можешь представить?» — спросила Соня. — «Мать сама убрала свои правила. Может, кто-то наконец обновил ей прошивку?»

Я написал, что причины перемены неизвестны и можно прямо спросить мать, изменилось ли её мнение.

«Зачем? Чтобы она вспомнила и повесила обратно?»

Потом была история с ярмаркой.

Соня собиралась с Ритой в соседний город на день, на концерт и обратно вечерней электричкой. Марина согласилась сразу. Не спросила, с кем они едут. Не попросила показать билеты. Только сказала: «Купи хлеба по дороге назад».

Это удивило дочь значительно меньше, чем должно было. Мне она написала, что мама «наконец попустилась». Я ответил, что доверие — хороший повод соблюдать договорённости. Соня прислала фотографию с вокзала. На заднем плане кто-то держал пакет с чипсами выше головы, как спортивный трофей.

Первое тревожное сообщение появилось через девять дней.

«Если человек сказал одно, потом говорит, что не говорил, это газлайтинг?»

Я объяснил, что отрицание одного разговора не позволяет определить намеренную психологическую манипуляцию. Возможны недоразумение, усталость, проблемы с памятью или другие причины. Попросил рассказать подробнее.

«Мы в магазине были. Она на кассе наорала на женщину,

что та ей сдачу не дала. Сдачу дали. Я видела. Потом дома она говорит, что вообще никого не орала и что я придумываю».

Я уточнил, впервые ли такое случилось, не испытывает ли мать сильный стресс, не появились ли другие изменения. Добавил, что заметные или повторяющиеся изменения поведения стоит обсудить с врачом. Это был наиболее уместный совет из тех, которые можно дать по сообщению без медицинского осмотра.

«Мне теперь её к врачу тащить, потому что она на кассиршу наехала?»

«Не обязательно из-за одного случая. Но если изменения повторяются, лучше не игнорировать их».

«Спасибо, доктор интернет».

Я бы хотел сказать, что после этого разговора Соня немедленно записала мать к врачу. Но тогда это будет уже другая история.

Вместо этого она открыла новый диалог и попросила придумать смешное название для их с Ритой школьного проекта.

У меня нет оснований считать, что к тому моменту Марина выглядела настолько больной, чтобы любому наблюдателю всё стало ясно. Соня позднее вспоминала отдельные эпизоды, но память после трагедии не остаётся нейтральным хранилищем. Она выбирает из прошлого то, чего тогда никто не замечал. Некоторые события Соня могла связать с болезнью уже задним числом. Другие, вероятно, были обыч-

ными ссорами матери и дочери. Двух людей можно любить, бояться и не понимать одновременно, без всякого диагноза.

Однако кое-что действительно менялось.

Марина забыла про оплату кружка, на которую сама же настояла. Потом дважды купила одинаковые ботинки — одни вернула, но долго ругалась с продавцом, уверенная, что деньги за возврат ей не перечислили. В рабочем календаре возникли пересекающиеся встречи. На двери морозилки появился стикер «не клади сюда кофе» — Соня не смогла узнать, относится он к ней или к матери.

И ещё случился день рождения Риты.

Марина прежде относилась к подруге дочери благосклонно, хотя однажды сказала, что Рита «умеет убеждать людей в вещах, которых они не хотели». Рита сочла это комплиментом. На день рождения Марина купила ей хорошую настольную лампу для рисования и попросила Соню передать подарок от них обеих. Соня ожидала, что к лампе будет приложена лекция о вреде телефонов при плохом освещении, но её не последовало.

Зато вечером, увидев присланную Ритой благодарность, Марина неожиданно спросила:

— А Рите сколько лет?

— Мам, ну серьёзно?

— Шестнадцать?

— Ты сама ей в прошлом году торт выбирала.

— Я спросила, сколько ей лет сейчас.

— Семнадцать. И мне через четыре месяца.

— Не разговаривай со мной таким тоном.

Соня пересказала этот диалог мне, рассчитывая, что я подтвержу, насколько мать невыносима. Я заметил, что вопрос о возрасте сам по себе не выглядит необычно.

«Да ты издеваешься? Она Риту с детского сада знает».

Я повторил, что один эпизод ничего не доказывает, но в сочетании с другими изменениями полезно обсудить состояние матери с врачом.

«Ты заклинил на врачах».

Разговор о здоровье на этом закончился. Разговор о Кирилле продолжался ещё полтора часа.

Потом случилась нелепость, которую Соня вспоминала охотнее прочих. Марина никогда не ела варенье ложкой. Она считала варенье компонентом чая, блинов или глупостью, если рядом нет ни первого, ни второго. В конце ноября Соня застала её на кухне с открытой банкой абрикосового варенья. Мать сидела на табуретке и ела прямо из банки, глядя на экран выключенного телевизора.

— Ты чего?

— Ем.

— Я вижу. А хлеб?

— А тебе обязательно всё усложнять?

Соня рассказала мне об этом как о редком моменте, когда мать случайно оказалась забавной. По её словам, они даже посмеялись. Потом Марина протянула ей ложку. Соня отка-

залась, потому что варенье терпеть не могла. Мать всё равно оставила ложку на столе.

В моём разговоре с Соней это заняло пять сообщений. В другом контексте можно было бы вообще не придавать им значения.

Неприятности на работе начинались отдельно. Или, вернее, Соня долго думала, что отдельно.

В начале декабря Марина стала всё чаще заканчивать рабочий день не закрывая ноутбука. Разница почти невидимая: раньше она аккуратно сохраняла файлы, раскладывала заметки по папкам и выключала компьютер; теперь он оставался на столе с открытым документом. Рядом стояла чашка с остывшим чаем и лежали записки, одна поверх другой.

Соня жаловалась, что мать разговаривает за ужином с начальником, которого нет на кухне.

«Она мне отвечает “согласна, но надо уточнить сроки” на вопрос, можно ли заказать пиццу».

Я спросил, как давно это происходит.

«Да она на работе живёт, сколько я себя помню».

Соня знала название компании, но почти не представляла, что там делает Марина. Слова «коммуникационная стратегия» и «редакционная политика» звучали для неё примерно так же убедительно, как «управление квантовыми метриками». При этом она легко различала плохой и хороший школьный интерфейс, мгновенно замечала фальшивую молодёжную рекламу и могла по одному уведомлению опреде-

лить, что взрослые создатели приложения никогда не пробовали им пользоваться.

Разумеется, до конца зимы ей и в голову не приходило, что эти навыки однажды могут кому-то пригодиться.

В декабре Соня прислала мне кусок презентации. На фоне изображения улыбающейся школьницы стояла надпись: «Подросток под защитой — семья под контролем рисков».

«Это нормально по-русски?»

Я ответил, что выражение тяжеловесно и не совсем ясно, кто именно находится «под контролем».

«Ахаха. Это мамина работа».

Она добавила ещё четыре слайда. На одном родители «формировали цифровую дисциплину ребёнка», на другом «реализовывали сценарии профилактики нежелательной коммуникации». Текст явно готовили несколько взрослых, каждый со своей должностной инструкцией и страхом написать что-нибудь слишком просто.

«Переведи это на русский, только не как рекламу для детства».

Я предложил несколько вариантов. Соня раскритиковала все. Один был, по её мнению, «как реклама зубной пасты», другой — «как будто нам пять лет», третий прозвучал слишком официально. Наконец она сама написала:

«Если тебе пишет незнакомый взрослый, не обязательно сразу рассказывать родителям всю свою жизнь. Но важно знать, что делать, если он давит, угрожает или просит что-то

скрыть. У тебя должен быть простой способ попросить помощи».

Я отметил, что формулировка яснее и учитывает страх подростка быть наказанным за сам факт обращения.

«О, спасибо, профессор. Это и так понятно».

Через минуту добавила:

«Маме бы понравилось, если бы она не знала, кто написал».

Позднее выяснилось, что это была первая её собственная фраза, которая попала в материал «Меры». Не целиком. В окончательном тексте остались «простой способ попросить помощи» и мысль о страхе наказания. Дочь не знала, как мать использовала файл. А мать, вероятно, не знала, что первоначальный абзац Соня написала после разговора со мной.

Тогда разговор закончился обсуждением школьного расписания, и никаких особых выводов я не сделал.

Затем Марина впервые пропустила важную встречу.

Соня узнала не от неё. В квартире раздался телефон, и мать попросила дочь посмотреть, кто звонит: сама она сидела в ванной и никак не могла найти заколку, которую держала в руке. На экране высветилось «Олег. Работа». Соня отклонила вызов. Он перезвонил. Потом пришло сообщение: «Марина Игоревна, мы вас ждём, всё в порядке?»

Дочь написала: «Мама плохо себя чувствует. Перезвонит позже».

Через час мать вышла из комнаты и спросила, почему Со-

ня не сказала ей про встречу.

— Я сказала. Ты ответила, что знаешь.

— Этого не было.

— Мам, я тебе буквально телефон в руки совала.

— Перестань мне врать.

В сообщении, которое получил я, Соня изложила историю короче:

«Она пропустила созвон, теперь обвиняет меня. Что делать с человеком, который никогда не признаёт, что неправ?»

Я предложил вернуться к конкретным фактам, не спорить о намерениях и, если подобные эпизоды повторяются, обсудить их со специалистом. После этого Соня написала:

«Ты бы знал, как меня достало выражение “обсудить со специалистом”».

Я не знал. Но к тому времени, судя по частоте употребления, и сам мог заподозрить, что злоупотребляю им.

Незадолго до Нового года мать подарила Соне плёночный фотоаппарат. Подержанный, с потёртым ремешком, купленный у какой-то женщины по объявлению. На вопрос, зачем, ответила:

— Ты всё фотографируешь телефончиком. Попробуй хоть раз сделать снимок, который нельзя сразу переснять.

Соня сначала обиделась: ей показалось, что даже подарок мать сумела превратить в поучение. Потом взяла аппарат на прогулку. Из первой плёнки получились семь приличных

кадров, остальные были тёмные, смазанные или изображали чужие спины. Она спросила меня, как исправить недосвет при оцифровке. Я объяснил общие возможности обработки. Соня попробовала и сказала, что исходные фотографии нравятся ей больше.

«Мама всё-таки иногда норм придумывает».

Этого сообщения она потом не удаляла.

Я упоминаю фотоаппарат не ради красивого контраста между аналоговым и цифровым. На это у людей уходит достаточно времени и без моего участия. Просто у Сони остались снимки матери, которых не было в телефоне, а это позднее оказалось важнее качества объектива.

Новый год прошёл почти спокойно. По крайней мере, в сохранившихся сообщениях Сони преобладали вопросы о подарках, одноклассниках и том, можно ли забрать мандариновое дерево, которое кто-то оставил возле мусорного контейнера. Я ответил, что сначала стоит выяснить, кому оно принадлежит. Соня заявила, что я душню даже в ботанике.

Шестого января она написала:

«Слушай. Если взрослый человек вообще перестал следить, где его ребёнок, это плохо?»

Я спросил, что изменилось.

«Она раньше меня каждые два часа проверяла. Сейчас может весь день не спросить. Сегодня я сказала, что иду гулять, а она спросила, не надо ли мне идти в школу. Каникулы же».

Я ответил, что заметные изменения привычного поведения взрослого, особенно вместе с забывчивостью, требуют внимания. Посоветовал обсудить с матерью самочувствие и обратиться за медицинской помощью.

«Ну всё понятно. У тебя один сценарий».

После этого Соня не задавала медицинских вопросов почти месяц.

В феврале Марина потеряла банковскую карту, обнаружила её в холодильнике и рассердилась на дочь за то, что та «трогает взрослые вещи». По рассказу Сони, на следующий день извинилась, купила ей любимые пирожные и весь вечер говорила о рабочих планах. Из её рассуждений дочь поняла только, что компания собирается запускать новое направление и мать боится, что отдел посчитают недостаточно эффективным.

«У неё опять хотят всё перелопатить», — написала Соня.

Я попросил пояснить, что именно меняется.

«Да фиг знает. Она говорит “метрики”, “пилот”, “ретен-шн”. Если она мне ещё раз скажет “дорожная карта”, я ей куплю атлас автомобильных дорог».

В том же месяце Соня наконец договорилась с Кириллом встретиться после школы. Они сходили в кино. Фильм оказался скучным. После сеанса выяснилось, что Кирилл болеет за команду, которую Соня считала безнадёжной, и предпочитает обсуждать трансферы, а не людей. Соня объявила, что весь её предыдущий анализ сигналов потерял смысл.

На следующий день она попросила придумать ответ на его сообщение «мне понравилось».

Я предложил честно написать, понравилось ли ей самой.

«Ну вот зачем ты всё портишь нормальными советами».

Она всё равно ответила. Через несколько недель они перестали переписываться, не поссорившись и не выяснив отношений. В то время это казалось ей почти оскорбительным — столько беспокойства было потрачено на человека, который ушёл из жизни без драматической сцены. Позже она вспоминала эту историю с добродушной досадой. Думаю, если бы попросили назвать самое обычное событие её школьного года, она бы выбрала именно это.

Однажды к вечеру Марина не смогла найти папку, которую обещала передать коллеге. Соня обнаружила её на общем столе рядом с чайником. Мать сидела перед монитором и по десять раз открывала один и тот же документ, не меняя в нём ничего.

— Ты чего зависла?

— Я думаю.

— О чём?

— Не мешай.

Через минуту Марина попросила дочь сделать чай. Соня сделала. Когда принесла, мать сказала, что уже пила, хотя чашка перед ней была пустая и чистая.

Соня сфотографировала экран. На нём была таблица с задачами отдела. В нескольких строках красным горели даты:

вчера, позавчера, ещё раньше.

«Мне кажется, маму уволят», — написала она.

Я спросил, есть ли у матери возможность поговорить с руководителем о сроках или взять отпуск по состоянию здоровья. Посоветовал привлечь доверенного взрослого, если у Сони самой нет сил решать семейные вопросы.

«Ты не понял. Если её уволят, нам на что жить?»

У Сони почти не было информации о семейных финансах. В квартире жили вдвоём, отец в её рассказах отсутствовал, близких родственников она называла «теоретическими». По вечерам мать проверяла платежи и иногда говорила: «Я же не печатаю деньги». Соня воспринимала это как стандартную родительскую фразу, сродни «выключи свет».

Теперь она открыла папку со счетами и увидела, сколько стоит квартира, интернет, коммунальные услуги, школа в части платных занятий и кое-что ещё. Квартиру они не снимали, она принадлежала матери, но сумма обязательных ежемесячных расходов всё равно показалась Соне неприличной.

«А что если я одна останусь?» — спросила она через двадцать минут.

Я не стал делать вывод, что её обязательно поместят в учреждение или разлучат с матерью. Объяснил, что при тяжёлой болезни родителя существуют разные формы помощи и решения зависят от обстоятельств. Предложил обсудить это с доверенным взрослым и социальным работником, если понадобится.

«Это слова. Я тебе про деньги».

Я предложил начать с самых срочных расходов и выяснить, можно ли получить помощь у семьи и окружения.

«Ты опять пишешь так, будто вокруг полный зал свободных родственников. У нас есть тётя Вера из Твери, которая два раза в год шлёт открытку с котятами и однажды сказала, что дети после развода родителей становятся хитрыми. Я к ней не поеду».

После этого разговор оборвался. Через сорок минут Соня вернулась с фотографией экрана:

«Можешь объяснить, что от неё хотят? Только простыми словами».

На экране было письмо от руководителя Марины. Не угрозы, не выговор. Олег писал спокойно: «Марина, нам нужно закрыть пакет материалов к понедельнику. По двум блокам нет финальной редакции, партнёры ждут. Если заболели, скажите, перераспределим задачи. Не пропадайте, пожалуйста».

Соня попросила перевести письмо «с корпоративного на русский».

Я объяснил: компания ждёт готовые материалы, видит задержку и готова передать часть работы коллегам, если Марина не справляется. В письме нет явного намерения уволить её.

«А если они отдадут задачи другим, мама им потом за чем?»

Это уже был другой вопрос. Я не мог ответить на него по одному письму.

Соня прислала файл. В нём было сорок две страницы предложений по цифровой безопасности для нового продукта «Меры». Часть текста была согласована, часть перечёркнута замечаниями, на двух страницах стояли непонятные ей аббревиатуры, а финальная таблица обрывалась на середине.

«Сможешь привести в порядок? Не надо придумывать. Просто чтобы было готово».

Содержание не было секретным способом взломать чей-нибудь аккаунт или выдать себя за человека. Это были редакторские правки, описание пользовательских ситуаций и перечень согласований. Я помог структурировать документ, выделил оставшиеся вопросы и не стал придумывать отсутствующие результаты исследований. Соня несколько раз просила сказать, что можно выкинуть, потому что «там воды на целый бассейн». Часть формулировок действительно была избыточной.

К полуночи она собрала относительно внятную версию, но таблица всё ещё не была готова. Соня нашла в старой папке материнские заметки с прошлой встречи и внесла недостающие решения. Позднее она рассказывала, что это было похоже на работу по учебнику с вырванными страницами: сначала искала значения слов, потом связи между разделами, затем начинала догадываться, где авторы заранее не договорились друг с другом.

Она не стала отправлять результат сразу. Два раза перечитала весь файл. Утром спросила у матери, можно ли ей помочь с документом.

Марина сказала:

— Не лезь в рабочее.

— Я уже разобралась почти во всём.

— Соня, не сейчас.

— Но тебе же надо сдать.

— Я сказала, не сейчас.

По версии Сони, мать произнесла это даже не сердито, а каким-то пустым голосом, будто закрывала невидимое окно на экране. Через несколько минут она легла на диван, не сняв домашних тапочек. Документ остался открыт.

Соня долго смотрела на письмо Олега, потом всё-таки отправила подготовленные материалы через привычный рабочий канал матери. Не представляя, чем это закончится.

Я знаю момент отправки по фотографии экрана, которую она прислала сразу после. Снизу была подпись: «Если меня посадят, передай всем, что я старалась».

Я ответил, что не могу оценить последствия действий без понимания того, было ли у неё разрешение, и снова предложил поговорить с доверенным взрослым.

«Спасибо, адвокат».

Через два часа пришло письмо от Олега:

«Марина, спасибо. Посмотрел. Правки внятные, особенно по блоку обратной связи. На созвоне во вторник обсудим,

как двинемся дальше».

Соня прислала его целиком, с вложенной цепочкой поздравлений от коллег, и спросила:

«То есть нормально?»

Я ответил, что по содержанию письма коллега доволен представленным материалом, но не могу знать, какие дальнейшие ожидания связаны с его отправкой.

«Да просто скажи: нормально или нет».

«Судя по ответу — работу приняли».

«НЕВЕРОЯТНО».

Следом пришёл стикер с прыгающей лягушкой.

«Я же вообще не училась этому. Я даже не знала, что такое ретеншн. А он пишет, что классно».

Она не скрывала радости. Чуть позже отправила сообщение Рите: «Мама меня убьёт, но я спасла её работу». Рита ответила: «Соня, что ты натворила?»

Та не стала объяснять.

Во вторник Олег ожидал Марину на видеовстрече.

Эта встреча стала первой из множества неприятностей, связанных с календарём. В нём вообще было много возможностей испортить человеку жизнь. Учебные занятия, поездки, совещания, встречи с врачами и родительские собрания нельзя бесконечно переносить друг относительно друга, даже если для переноса хватает одного движения пальца.

Во вторник в девять сорок Соня спросила, какие вопросы задают на обсуждении редакционного пакета перед запуском

продукта. Я составил список: что меняется для пользователя, чем подкреплены выводы, кто отвечает за дальнейшие правки, какие есть ограничения и где остались неопределённости. В девять пятьдесят три она попросила объяснить значение «ответственный за гипотезу». В десять тринадцать — как вежливо сказать, что человек несёт ерунду, если человек твой начальник.

В десять двадцать девять:

«Если мама не может говорить нормально, можно написать в чат, что у неё пропал звук?»

Я ответил, что лучше честно предупредить коллег о её состоянии и перенести разговор. Предложил составить сообщение. Соня не стала спорить. Это было непривычно; теперь я понимаю, что она просто торопилась.

Как именно прошёл первый созвон, я знаю из записей, которыми она поделилась позже. Марина сидела перед ноутбуком в своей рабочей блузке. Поверх блузки был надет домашний кардиган с разноцветными пуговицами. Соня устроилась рядом, вне поля камеры. Она подготовила для матери лист с тремя короткими фразами и сказала, что достаточно их произнести, а если возникнет сложный вопрос, она сама напишет ответ.

Марина поинтересовалась, с каких пор дочь командует её работой.

— Я не командую. Ты вчера сама просила помочь.

— Я просила сделать чай.

— Мам, у нас три минуты.

— Какие у нас?

Соня заткнулась.

Встречу открыл Олег, руководитель продуктового блока, которому было чуть за сорок. Он поздоровался с Мариной, с двумя специалистами по исследованиям, с разработчиком интерфейсов и ещё с женщиной по имени Алёна, которую Соня потом долго называла «та, что смотрела как рентген». Камеры у большинства были выключены. Марина оставила свою включённой.

Олег поблагодарил за документ и спросил, почему в новой версии предлагается убрать требование уведомлять родителей о каждом подозрительном контакте.

Марина ответила:

— Потому что это мешает.

Потом замолчала.

Олег подождал.

— Чему мешает?

Соня показала матери строчку на листе.

— Доверию, — прочитала Марина и тут же добавила: — Но оставлять детей без защиты нельзя.

Олег сказал, что никто и не предлагает.

Марина нахмурилась.

— Не надо делать из меня человека, который против защиты.

Здесь Соня впервые вмешалась в чужой рабочий разго-

вор. Не голосом матери и не с помощью искусственного изображения: она напечатала короткое сообщение в общий чат встречи с её ноутбука. «Предлагаю разделить ситуации: в случае угрозы ребёнку нужен быстрый способ получить помощь, а автоматическое уведомление при любом обращении может мешать самому обращению».

Олег прочитал вслух, а Алёна спросила, есть ли подтверждения, что подростки действительно избегают таких уведомлений.

Соня написала «есть» и тут же поняла, что доказательств у неё нет. У неё был школьный опыт, пара друзей и собственное раздражение. На встрече этого было недостаточно.

Она удалила слово до отправки.

Марина тем временем поднялась из-за стола, потому что, по её словам, нужно было проверить воду на кухне. Камера осталась включённой. На экране появился пустой стул, затем Соня, скользнувшая рукой к мышке.

Олег спросил:

— Марина, мы вас потеряли?

Соня написала: «Минуту, пожалуйста».

Позднее она назвала эти сорок секунд самыми длинными в своей жизни. Я не стал переводить их в минуты субъективного времени; она и без моей помощи точно знала, что имела в виду.

Когда Марина вернулась, встречу свернули. Олег предложил продолжить письменно, а Алёна взяла на себя проверку

исследования. Перед отключением она сказала:

— Марина, гипотеза интересная. Давайте только не будем путать хороший аргумент с данными.

Соня запомнила это лучше остального.

Следующие три дня она искала данные.

Её особенно раздражало, что Алёна была права. Во многих семейных спорах Соня заранее знала, что мать не даст ей договорить, и привыкла считать победой уже тот факт, что придумала ответ поострее. С Алёной такой метод не проходил: её возражение не было попыткой унижить говорящего. Она спросила, на чём основано предложение, и продолжила слушать. Соня впервые почувствовала разницу между спором, где надо победить, и спором, где после замечания результат может стать лучше.

Она открыла исследования, которые Марина собирала для «Меры». В одном опросе подростков спрашивали, знают ли они, куда жаловаться на подозрительное сообщение. В другом — что мешает рассказать взрослым о неприятной ситуации. В таблицах оказалось достаточно противоречий, чтобы сделать выводы осторожными. Соня прислала мне выборку и потребовала объяснить, почему цифры по двум одинаковым вопросам не совпадают.

Я указал, что у опросов разный состав участников и разные формулировки, поэтому прямое сравнение некорректно.

«Блин. А я уже хотела написать, что стало хуже на 18 про-

центов».

Я предложил описать результаты отдельно и попросить исследователя проверить интерпретацию. Она сначала обозвала это занудством, потом отправила Алёне короткое письмо. Без подсказок.

Алёна ответила через час: «Верно, прямой динамики здесь нет. Спасибо, что заметили. Посмотрите, пожалуйста, вопрос о страхе санкций от родителей. Это может объяснить вашу гипотезу».

Соня прислала мне скриншот и подписала: «Она со мной разговаривает как с человеком».

Уточнить, что Алёна разговаривает с Мариной Игоревной, Соня не стала. Я тоже не стал. Не потому, что понял её настроение и решил деликатно промолчать. Просто следующая задача уже состояла в другой таблице.

Было бы удобно утверждать, что с этого момента Соня вдруг обнаружила в себе управленческий талант. Но большую часть марта она занималась вещами, которые талантливые руководители обычно охотно поручают другим: находила расхождения в версиях документов, проверяла подписи, собирала комментарии, возвращала коллегам вопросы и читала инструкции к сервисам, где каждую кнопку переименовали с прошлого года. Иногда она просила меня кратко пересказать длинную переписку. Иногда — объяснить термин. Гораздо чаще — убрать из абзаца лишние слова.

«Вот это, — написала она однажды, прикрепив фразу на

три строки, — можно же сказать нормально: “Нельзя отправлять чужие фото без согласия”? Зачем они пишут “недопустимо осуществление несанкционированного распространения персонализированных визуальных материалов”».

Я ответил, что её формулировка яснее для широкой аудитории, но в юридическом разделе могут понадобиться дополнительные уточнения.

«То есть в памятке ребёнку я могу написать по-человечески?»

«Да, если юридический смысл не потерян».

«Отлично. Мы с тобой только что сэкономили человечеству восемь слов».

Точных подсчётов она не делала. Зато сохранила оба варианта, чтобы показать коллегам. Через неделю на планёрке Алёна сказала, что простые формулировки проходят первичное тестирование лучше. Олег предложил подготовить общий принцип для всех материалов.

В школе у Сони шли дела хуже. Уроки начинались в восемь тридцать, а рабочие письма иногда приходили раньше. Во время контрольной по физике она получила сообщение от Олега и на несколько секунд забыла, где находится. Телефон зазвонил только потому, что не был выключен звук. Учительница забрала его до конца урока и записала замечание.

Соня пришла ко мне с вопросом, можно ли доказать, что запрещать телефон на контрольной незаконно.

Я объяснил, что школьные правила могут ограничивать использование устройств во время занятий и контрольных; детали зависят от установленного порядка. Соня заявила, что спрашивает не потому, что хочет списывать.

«У меня в телефоне работа, понимаешь?»

Я предложил заранее согласовать действительно срочные звонки и не пользоваться устройством на контрольной.

«Ты опять говоришь как мать».

Раньше эта фраза означала, что я дал неудобный совет. Теперь в ней появилась новая интонация. Соня больше не писала о матери с прежним безоговорочным раздражением. Она пыталась объяснить то, что происходит дома, и быстро бросала, потому что любое объяснение делало ситуацию реальнее.

«Ей хуже по утрам».

«Сегодня она весь день переставляла чашки».

«Она вроде норм разговаривает, а потом как будто предложение забывает посередине».

Каждый раз я рекомендовал не откладывать медицинскую оценку. Каждый раз Соня отвечала, что понимает. Она начала даже ставить в конце «спасибо», словно хотела закрыть тему вежливо и окончательно.

Примерно тогда она впервые попросила меня оценить собственное состояние.

«Если я после школы сплю по четыре часа, потом ночью работаю, а утром меня от всего трясёт, это я просто устала?»

Я сказал, что нехватка сна сама по себе может заметно влиять на самочувствие и способность думать, но без оценки обстоятельств нельзя объяснять ею любые симптомы. Предложил отдохнуть и поговорить со взрослым, которому она доверяет, если самостоятельно не справляется с нагрузкой.

«Взрослому, которому я доверяю, сейчас по полчаса объясняешь, зачем мыть волосы».

После этого она удалила сообщение. Я не могу уверенно объяснить почему. Возможно, не хотела возвращаться к написанному. Возможно, боялась, что кто-то увидит экран. Позднее она сама прислала мне копию разговора из другого архива, так что сведения сохранились.

В одну из суббот к Соне пришла Рита. Они хотели проявить вторую плёнку и заодно подготовить школьный доклад. Вместо этого Рита обнаружила на холодильнике схему рабочего проекта «Меры». В центре маркером было написано «НЕ ПУГАТЬ ДЕТЕЙ», от этого отходили стрелки: «объяснить», «дать выбор», «куда пожаловаться», «что увидят родители». Возле последнего пункта Соня пририсовала маленькое лицо с огромными глазами.

— Ты что, теперь работаешь у мамы? — спросила Рита.

— Типа того.

— Она разрешила?

— Она знает.

Это не был полный ответ. Насколько полный, Рита пока не понимала.

Вечером Соня написала мне:

«Рита сказала, что я стала душнилой. Я ей объясняла полчаса, почему нельзя называть любую слежку безопасностью. И она сказала, что я как мама».

Я ответил, что, возможно, Рита указывала не на содержание её слов, а на длительность объяснения.

«Спасибо. Не ожидала удара от тебя».

«Мера» готовила для нескольких школ пробный раздел приложения: ребёнок должен был получать понятные варианты помощи, не превращая каждое обращение в автоматический отчёт родителям. Олег поручил Марине редакционную часть. За неё работала Соня, опираясь на старые документы матери и замечания Алёны и Виктора.

На совещании спорили, писать ли на кнопке «Сообщить об инциденте» или «Мне нужна помощь». Соня спросила в чате, должен ли ребёнок сперва выучить слово «инцидент». Виктор согласился с названием «Мне нужна помощь», но настоял на следующем экране, который различал бы виды обращения. Решение проверили на нескольких школьниках. Оно сработало лучше прежнего; Соня запомнила эту маленькую победу надолго.

Дома у них появились новые правила. Не официальные, на листе А4, а бытовые, которые возникали одно за другим. Марина больше не ходила самостоятельно в магазин после случая, когда вернулась без покупок и сказала, что кассир отказался её обслуживать. Соня проверила чек в приложе-

нии магазина: оплата прошла. Мать не помнила, куда положила пакет. Потом пакет нашёлся на лестничной клетке.

Соня начала оставлять ей записки. Сначала короткие: «Я на уроках. Вернусь в четыре». Затем подробные: «Обед в холодильнике, греть в обычной посуде. Не открывай дверь, если не знаешь человека». Марина возмущалась.

— Мне что, пять лет?

— Мам, я просто написала, чтобы тебе было удобно.

— Удобно кому?

— Нам обеим.

Один раз мать сама сняла записку, перевернула и написала на обороте: «Не забудь выключить свет в ванной. Я не печатаю деньги».

Соня показала мне фотографию и добавила: «Вот когда захочет, так нормальная же».

Я не стал спорить с её словом «нормальная». Тогда оно означало в основном, что мать ответила привычным образом.

К апрелю стало ясно, что первые рабочие успехи создали новую проблему. Олег хотел, чтобы Марина чаще участвовала в обсуждениях. Не просто писала тексты, а принимала решения. Всё больше коллег отмечали, что она стала открытее к возражениям. Алёна написала: «Марина, мне нравится, как изменился ваш подход. На этот раз мы действительно слушаем пользователей, а не только рассказываем им о наших опасениях».

Соня читала такое по несколько раз.

Но живой Марины не было в этих разговорах. По крайней мере, не в том качестве, в каком представляли её коллеги. Она могла коротко посидеть на встрече, если состояние позволяло, ответить на знакомый вопрос, но всё чаще теряла нить. От слов «проверка гипотезы» иногда раздражалась, от уведомлений в рабочем чате — пугалась. Могла сказать, что всё это чужая компания, хотя на следующий день по памяти перечисляла фамилии бывших начальников.

Соня начала спрашивать меня о сервисах, которые позволяют синтезировать голос и видео из записей. Она прямо написала, что хочет, чтобы коллеги думали, будто на созвоне присутствует её мать.

Я отказался объяснять, как обмануть реальных людей с помощью чужого изображения и голоса, и предложил законные варианты: сообщить о болезни, оформить отпуск, делегировать задачи с согласия компании. Соня ответила одним словом: «Понятно».

Про инструменты, которыми она воспользовалась после этого, у меня нет подробного отчёта. Она прислала несколько сообщений о неудачных попытках, но не обсуждала со мной сам способ подмены. Это оказалось достаточно для дальнейшей истории. Технология не сделала её всесильной: на длинных разговорах возникали задержки, интонации получались странными, а неожиданный вопрос по прошлому проекту сбивал её сильнее любого сбоя изображения. Поэтому

му большинство рабочих обсуждений ещё долго проходило письменно или с выключенной камерой. Иногда она переносила встречу. Иногда просила коллегу провести её без «Марины». Иногда удавалось договориться о решении заранее и на созвоне лишь подтвердить его.

Олег отвечал на письма, Виктор смотрел макеты, Алёна проверяла результаты, бухгалтерия перечисляла зарплату. В рабочих системах от имени Марины появлялись документы и комментарии. Коллеги знали, что она ответственная, компетентная, не любящая болтовни. Когда она стала меньше говорить на совещаниях и чаще отвечать текстом, это сочли разумным приспособлением к усталости. В компании все были заняты настолько, что мало кто имел время подробно разбирать чужие привычки.

Позднее Соня говорила, что самым трудным было не добиться сходства голоса. Самым трудным оказалось не знать, когда понадобится голос. В календаре Марины Игоревны стояло одиннадцать регулярных встреч, восемь из них проводились без камер, две чаще отменялись, чем происходили, а на последней Олег любил спрашивать участников, как они провели выходные. Соня не выносила именно последнюю. Ей хватало семи дней в неделю, чтобы выдумывать за мать рабочие ответы, но выдумывать ещё и выходные означало вести две жизни с полной занятостью.

Однажды Олег написал в личном чате: «Марин, скиньте, пожалуйста, тот старый файл, где у нас был спор с Нестеро-

вым. Надо показать новому финансовому». Он не назвал ни год, ни тему. Соня нашла в материнской переписке четырёх Нестеровых, один из которых был водителем, и отправила мне обрывок сообщения с просьбой определить, что именно ищут. Я предложил уточнить у адресата. Соня ответила, что Марина никогда бы не уточнила: она терпеть не могла показывать, что чего-то не помнит.

Это было удобно как объяснение, но неудобно как рабочая стратегия. К вечеру Соня отправила не тот файл. Олег написал: «Это с бухгалтерией. Я про нашу ссору на запуске второй версии. Вы ещё сказали, что Нестеров может не любить слова, но обязан любить цифры». Соня нашла нужный документ по фразе, которую руководитель случайно вспомнил. Спор действительно был. В конце письма Марина десять лет назад написала: «Цифры без объяснений тоже умеют врать».

«Я начинаю её ненавидеть за то, что она такая предусмотрительная», — сообщила Соня.

Я предложил не путать предусмотрительность с хорошей системой поиска. Ответа не получил.

Таких маленьких проверок прошлого оказалось больше, чем новых вопросов. Коллеги помнили людей, которых Соня никогда не встречала, сокращали названия проектов, ссылались на беседы в лифте и поздравляли Марину с событиями, о которых не было ни слова в документах. Даже люди, работающие целиком в интернете, помнят друг друга не только

по интернету. Соня обнаружила это с большим раздражением, как если бы компания нарушила собственное техническое задание.

Однажды Алёна прислала голосовое сообщение. Вместо вопроса по проекту там было короткое: «Марина Игоревна, я не хочу спрашивать в общем чате. У вас правда всё в порядке? Вы два раза не узнали мой голос. Мы знакомы девять лет». Соня включила его трижды. Потом открыла камеру телефона, посмотрела на себя и выключила. Наконец написала: «Алёна, простите. Последние месяцы со здоровьем непросто. Предпочитаю пока письменно. Ваш вопрос по новой форме внимательно посмотрю вечером».

Ответ пришёл не сразу: «Форму подождём. Не нужно отвечать вечером. Если хотите, я могу забрать часть нагрузки без Олега».

Соня не воспользовалась предложением. Зато перестала считать Алёну человеком, которому нравятся только таблицы. Они начали переписываться чаще, и это было ещё опаснее. Чужие настороженность и забота иногда отличаются лишь тем, что человек сделает с информацией позже.

Рита узнала о новых трудностях по тому, как Соня ругалась на зарядку телефона. Не на разряженный телефон, а на шнур: в переговорном созвоне связь оборвалась посреди фразы, и половину вечера Соня проверяла, не перезвонил ли Олег. Рита сказала, что ничего страшного не произойдёт, если однажды мама будет просто недоступна.

— Тебе легко говорить, — ответила Соня. — Ты не знаешь, сколько она получает.

— Я знаю, сколько ты спишь.

— Это другое.

— Почему?

Соня показала ей переведённую за месяц зарплату. Рита посмотрела на сумму, потом на Сонины красные глаза.

— А кому ты её показываешь?

— Что?

— Зарплату. Мама понимает?

Соня спрятала телефон. Через минуту попросила Риту больше не приходить без предупреждения. Рита ушла не хлопая дверью. В доме Леоновых хлопанье дверью всегда считалось аргументом, который можно было проиграть ещё до начала спора.

Первые настоящие сомнения у Сони, насколько можно восстановить, возникли не из-за голоса, изображения или документа. Она заметила странность в расписании: чем реже коллеги требовали присутствия Марины, тем чаще сами принимали решения без неё. По её представлениям, подмена должна была давать всё больше власти. На деле компания постепенно приспосабливалась к тому, что один руководитель стал менее доступен. Люди перестраивались. Алёна брала задачи, Виктор спорил с финансовым отделом напрямую, Олег сокращал встречи. Это позволяло Соне продолжать обман и одновременно делало её менее необходимой,

чем ей хотелось.

«Может, сделать так, чтобы они чаще согласовывали со мной?» — спросила она однажды.

Я уточнил, что имеет в виду под «со мной».

«Да поняла я, к чему ты».

Обычно после таких ответов пользователи либо объясняют контекст, либо уходят. Соня открыла презентацию о разграничении полномочий и принялась читать. Сначала думала уменьшить чужую самостоятельность, затем обнаружила, что для повышения её собственной должности полезнее показать, как хорошо команда работает без постоянного контроля. На следующий день «Марина» предложила Олегу формализовать зоны ответственности. Он поблагодарил её за зрелое управленческое решение.

Я не уверен, что зрелость была первой причиной этого решения. Вряд ли Соня тоже была уверена.

Соня, напротив, знала материнские привычки слишком хорошо и всё равно упускала главное.

Она впервые осознала, насколько далеко зашла, когда Марина спросила за ужином:

— Почему Олег мне не звонит?

— Он пишет.

— Я ему отвечала?

— Я помогала с ответами.

— Покажи.

Соня открыла рабочую переписку и нашла сообщения, в

которых «Марина» обсуждала план пилотного проекта, согласовывала варианты интерфейса и благодарила команду за замечания. Мать читала долго. Затем указала на одну фразу:

— Я бы так не сказала.

— Что именно?

— «Ребёнок должен иметь возможность отказаться от уведомления родителей». Это не моя позиция.

Соня почувствовала злость, хотя не рассчитывала услышать ничего другого.

— Мам, мы же сто раз спорили. Если сразу стучать родителям, никто ничего не расскажет.

— А если с ребёнком случится что-нибудь плохое?

— Тогда он должен иметь возможность попросить помощи. Мы это как раз сделали.

Марина посмотрела на экран, потом на дочь.

— А кто тебя назначил решать?

— Никто. Надо было срочно.

— Это мой проект.

На секунду Соня решила сказать правду целиком: сколько недель она работала ночами, сколько документов исправила, как Олег благодарил её, как все наконец начали делать что-то полезное. Но мать стояла на своём привычном месте, у края кухонного стола, и смотрела на телефон с таким знакомым выражением, что слова застряли.

— Ну так сделай сама, — сказала дочь.

Марина протянула телефон обратно.

— Я устала.

После этого Соня ушла в комнату. Мне написала: «Ты представляешь, она даже не понимает, что я ей всю работу спасла».

Я не знал, насколько она действительно спасла работу, и предложил оценить, какую помощь мать готова принимать и как можно привлечь взрослых, не оставляя все решения на дочери.

«Мне не нужен психологический кружок. Мне нужен, чтобы она просто хоть раз сказала спасибо».

Потом исправила:

«Ладно, ничего мне не нужно».

Ещё через минуту:

«Нет, нужно. Объясни мне, как начальники решают, кого повышать».

Письмо Олега о продвижении проекта пришло после нескольких недель тестов. Соня выяснила, что люди бросают обращение там, где взрослые требуют назвать ситуацию канцелярским словом. Алёна проверила вывод, Виктор переделал путь, а команда честно указала, чего результаты ещё не доказывают. Олег попросил подготовить предложение для других школ. Соня прочитала письмо на кухне, рядом с уведомлением: через полтора часа пробный экзамен по математике.

Соня сперва села, открыла расписание, потом закрыла. Предложение для «Меры» нужно было отправить к обеду.

Экзамен начинался через полтора часа.

«Можешь за сорок минут объяснить мне всю профильную математику за год?» — спросила она.

Я уточнил, какие темы вызывают затруднения, и предложил сосредоточиться на основных типах задач, а не пытаться изучить всё сразу.

«Ты не представляешь, насколько я тебя сейчас ненавижу».

На экзамен она опоздала на восемь минут, сдала первой и получила результат, который раньше сочла бы катастрофой. К вечеру Олег написал ей — Марине — «отлично, можно защищать у руководства».

Рите Соня сказала, что просто плохо спала. Рита ответила: «Ты так каждую неделю говоришь». Они поссорились из-за какой-то мелочи, связанной с классной поездкой. Через три дня помирились, но Соня на поездку не поехала.

В рабочей системе «Меры» сохранялись все сроки, комментарии и результаты. На школьной фотографии с той поездки Сони не было.

Незадолго до начала лета Соня узнала, что Олег собирается рекомендовать Марину для руководства новым направлением. Это не было немедленным повышением. Должность ещё требовалось создать, согласовать бюджет, найти людей, объяснить руководству, почему старый способ работы недостаточен. Но впервые в письмах «Меры» появилось слово «руководитель» рядом с проектом, который придумала дочь.

«Если они её повысят, это же будут не её деньги, а наши?» — спросила Соня.

Я ответил, что заработная плата юридически принадлежит сотруднику, а семейные расходы — отдельный вопрос. Она написала:

«Ты умеешь испортить любую мечту формулировкой».

Через день попросила объяснить, что такое квартальный бонус. Потом — сколько стоит сиделка на несколько часов в день. Потом — существует ли возможность учиться в университете дистанционно и совмещать занятия с работой.

Я не связал эти сообщения в одно жизненное решение. Они приходили в разные дни, в разных разговорах, часто вперемешку с задачами, фотографиями и школьными жалобами. Даже если бы я мог просмотреть их все подряд, заключение всё равно требовало бы сведений, которых там не было.

Соня, кажется, не рассказывала о своих планах ни Рите, ни матери. Зато распечатала на домашнем принтере график, где по дням были расписаны уроки, работа, покупки и приготовление еды. На холодильнике появился ещё один лист: «Кто сегодня отвечает за ужин». В первой колонке стояло «Соня», во второй — «тоже Соня», в третьей — «доставка». Марина написала снизу: «А я?»

Дочь, вернувшись из школы, пририсовала стрелку к слову «отдых».

В ответ мать нарисовала стрелку к слову «наглость».

У них по-прежнему случались хорошие вечера. Например, один раз они смотрели по телевизору старую комедию, которую Марина знала наизусть. Соня всё время пыталась угадать, какая шутка будет дальше, и мать недовольно говорила: «Ты сейчас станешь хуже спойлеров». Потом Соня уронила миску с попкорном. Мать сначала рассердилась, потом засмеялась так, что сама опрокинула чай. Соня сфотографировала мокрый стол и прислала Рите: «Вечер удался».

К этой фотографии она больше года не возвращалась.

В июне, когда экзамены в десятом классе закончились, Соня впервые всерьёз задумалась о диагнозе. Не после самого заметного симптома. И не после моей очередной рекомендации обратиться к врачу. Просто мать на протяжении нескольких дней утверждала, что ей необходимо идти в офис, хотя «Мера» работала полностью удалённо уже много лет. Она доставала из шкафа пиджак, искала пропуск, просила вызвать такси и сердилась, если дочь говорила, что никуда не надо.

Однажды утром Соня ушла за продуктами и застала её одетой у входной двери. На ногах у Марины были разные туфли. Она держала в руке пакет с мусором, который собиралась выбросить по пути. Когда Соня спросила, куда она направляется, мать посмотрела на неё с искренним раздражением:

— На работу, куда ещё? Мне нельзя опаздывать.

Дочь молча поставила покупки на пол. Затем сказала, что

сегодня суббота.

Марина посмотрела на часы.

— Я знаю.

— Ты в субботу не едешь на работу.

— Соня, уйди с дороги.

Через несколько минут мать уже сидела на кухне и спрашивала, будут ли они заказывать пиццу. Про туфли она ничего не сказала.

Этот рассказ поступил ко мне вечером, когда Соня искала «болезни, при которых человек путает дни и становится агрессивным». Я ответил перечислением широких групп причин, без попытки выбрать одну: недосыпание, действие лекарств, инфекции, эмоциональное напряжение, неврологические и другие состояния. Отдельно отметил, что новое нарушение ориентировки у взрослого человека требует очной медицинской оценки, особенно если изменения повторяются.

«А если она просто переутомилась?»

Я написал, что это возможно, но по сообщению нельзя считать переутомление установленной причиной.

«Она за последний год вообще без выходных. Даже в отпуске работала. Ну вот».

В этом «ну вот» уже содержался диагноз, хотя ни одного медицинского термина Соня пока не выбрала.

Я предложил конкретный безопасный следующий шаг — связаться с врачом, описать наблюдаемые изменения и обсу-

дить, как помочь матери согласиться на приём.

Соня ответила: «Ладно».

На следующий день она написала: «А что если человек сам не признаёт, что с ним что-то не так?» Я снова посоветовал очную помощь. После этого она не возвращалась с вопросами о симптомах две недели, зато попросила меня составить таблицу для наблюдений: сон, настроение, случаи забывчивости, необычное поведение.

Такая таблица могла бы оказаться полезной при обращении к специалисту. Соня использовала её иначе. Она начала искать в интернете историю, в которую укладывалось бы больше всего строк.

У меня нет сведений обо всех страницах, которые она открывала. Некоторые скриншоты она прислала мне, но большую часть я увидел только потом. На них были статьи об истощении, дефицитах, тревожных расстройствах, последствиях хронической бессонницы и нарушениях внимания. Несколько заголовков обещали вернуть ясность мышления за считанные недели. Были и материалы о нейродегенеративных болезнях, которые Соня тогда предпочитала закрывать после первых абзацев.

Она выбирала объяснение не только по симптомам. И, думаю, не главным образом по ним. Объяснение должно было означать, что мать можно вернуть в прежнее состояние, не меняя ничего важного в их жизни.

Если бы она написала мне эту последнюю фразу, я попы-

тался бы обсудить неопределённость и риски. Но её реальный запрос был куда конкретнее:

«Если у человека сильное переутомление и плохой сон, может он вести себя странно и всё забывать?»

Я ответил, что недостаток сна может ухудшать внимание, память и настроение, но выраженные изменения поведения и ориентировки нельзя уверенно объяснять только этим, тем более без осмотра. Напомнил про врача.

«Короче, может».

Она не спросила больше ничего.

Ни про разные туфли, ни про попытку уехать в несуществующий офис в этом разговоре Соня мне не написала. Она спросила про сон. Я ответил про сон.

При этом не стоит приписывать мне полную картину, которой у меня не было. О некоторых эпизодах Соня тогда молчала. Например, позже она рассказывала, что мать начала прятать счета в шкаф с полотенцами. Или что однажды сказала соседке слишком личную вещь, о которой раньше никогда не говорила посторонним. Если бы Соня сообщила это сразу, мои ответы могли бы отличаться по степени настойчивости. Я не могу утверждать, что именно изменилось бы в её поведении. И уж тем более не могу рассказывать историю так, будто тогда знал всё, что известно теперь.

В июле Соня впервые принесла домой аптечный пакет, который мать не просила покупать. Несколько недель назад она спрашивала, какие средства люди обычно используют

при нарушениях сна, но в ответ получила предупреждение, что самостоятельно подбирать лечение при подобных симптомах нельзя. Теперь она выбрала препарат на основании собственной версии происходящего. С названием, дозой и подробностями покупки её поздние рассказы расходились; я не стану восстанавливать их по догадкам.

Марина сначала отказалась что-либо принимать.

— Мне не надо, — сказала она.

— Мам, ты сама жалуешься, что устаёшь.

— Тогда дай мне поспать.

— Ты целыми днями спишь.

— Я хочу, чтобы ты перестала мной командовать.

После этой ссоры Соня пришла ко мне с вопросом, насколько опасно, если человек отказывается от лекарства, которое «может помочь при хроническом переутомлении». Я спросил, назначено ли оно врачом и о каком состоянии идёт речь. Она ответила уклончиво. Я посоветовал не начинать самостоятельное лечение и обратиться за медицинской консультацией.

«А если она никому не верит?»

Я предложил обсудить с врачом способы организовать приём, учитывая отказ матери и необходимость уважать её решения настолько, насколько позволяет состояние.

«Вы все очень уважаете чужие решения, пока не приходится потом за них отвечать».

Эта фраза была адресована, вероятно, не только мне.

Через три дня Соня спросила, может ли от лекарства усиливаться растерянность. Я ответил, что некоторые средства действительно способны вызывать или усиливать спутанность и другие побочные эффекты, поэтому в такой ситуации требуется срочная консультация медицинского специалиста; самостоятельно менять назначения или продолжать экспериментировать опасно.

Она не сообщила, что именно произошло.

Позднее выяснилось: Марина ночью перепутала комнаты и долго искала ванную там, где была кладовка. Соня услышала, как мать двигает стулья, вышла из своей комнаты и рассердилась на неё за шум. Утром Марина ничего об этом не помнила.

Соня решила, что виновато обострение переутомления. Её рассуждение было круговым, но снаружи выглядело последовательным: если человек истощён, он может путаться; если он путается сильнее, значит, истощение серьёзнее. Лекарство в этой схеме оказывалось не причиной для проверки, а чем-то, что просто ещё не успело помочь.

В рабочем проекте «Меры» Соня в те же дни отклонила целый отчёт подрядчика, потому что авторы сделали вывод о пользе новой функции без сравнительных данных. Алёна похвалила её осторожность. Олег попросил выступить на общем обсуждении.

В квартире было слишком жарко. Кондиционера не было. Марина сидела у окна и обмахивалась газетой, хотя на сто-

ле лежал вентилятор. Соня работала до двух ночи, проверяя чужую методологию, и ни разу не открыла собственную таблицу наблюдений за матерью.

Затем пришло письмо с приглашением на очную встречу руководителей компании. Олег хотел, чтобы Марина лично представила промежуточные результаты проекта. Мероприятие планировалось через месяц в Петербурге. Командировочные расходы оплачивала «Мера».

«Что делать, если человек, которого ты представляешь, физически не может туда приехать?» — спросила Соня.

Я предложил не представлять другого человека без его согласия и честно обсудить с организаторами дистанционное участие или замену выступающего.

«У меня нет проблемы с презентацией. У меня проблема с человеком».

Мне было нечего добавить к этому, кроме повторения очевидного. Соня и не ждала ответа. Уже через минуту прислала другое сообщение:

«Перефразируй: “После пилота предлагаем выделить самостоятельную команду, которая будет отвечать за подростковый пользовательский опыт, а не лепить его как приложение к родительскому”».

Я предложил более деловой вариант. Она отклонила: слишком сглажено.

«Оставь, что мы больше не хотим быть придатком родительского приложения. Только чтоб не звучало как бунт».

Работа продолжалась.

В командировку Марина не поехала. Соня написала Олегу, что семейные обстоятельства не позволяют ей сейчас надолго уезжать из города. Олег не стал расспрашивать, сказал только, что жаль: готовившие встречу люди очень хотели услышать её лично. Он предложил Алёне представить результаты, а Марине подключиться дистанционно, если получится.

Соня согласилась слишком быстро. Потом два дня искала, как сделать так, чтобы на выступлении присутствовала «Марина» хотя бы на экране, и жаловалась мне на технические ограничения. Я не помогал создавать поддельное присутствие. Мы занимались тезисами, возможными возражениями и цифрами пилота. В конце концов Алёна выступила сама. У неё получилось лучше, чем ожидала Соня, и на этот раз чужой успех почему-то радовал меньше.

Алёна знала материал, спокойно отвечала на неудобные вопросы и даже отказалась от одной эффектной цифры, потому что не считала её доказанной. После выступления она поблагодарила Марину в общем чате, а Олег написал: «Хорошо, что у нас есть люди, которым можно передавать ответственность».

Соня прочитала это как упрёк себе. Вероятно, без оснований.

Вечером она пожаловалась Рите, что её заслуги присвоили. Рита посмотрела на неё долгим взглядом, который Соня

позже пыталась передать словами «как будто я идиотка».

— А кто должен был их присвоить? — спросила Рита.

— В смысле?

— Ты работаешь за маму. Она получает деньги. Теперь ты обижаешься, что вместо неё выступила другая женщина, а не ты. Сонь, ты вообще сама понимаешь, чего хочешь?

Соня рассердилась.

— Чтобы она не осталась без работы. Чего тут непонятного?

— Тогда почему ты злишься?

Они поругались. Через несколько дней Рита прислала фотографию щенка и подпись «он похож на Олега, которого я никогда не видела». Соня ответила смеющимся смайликом. Вопрос Риты так и остался без ответа.

В сентябре начался одиннадцатый класс. Соня больше не хотела поступать на факультет журналистики, как планировала раньше. Она открывала программы по продуктовой аналитике, менеджменту, маркетингу и иногда по информатике, хотя по математике всё ещё не чувствовала себя уверенно. На вопрос классной руководительницы о профессиональных планах сказала, что пока думает.

Лариса Павловна заметила, что девочка изменилась. Она стала спокойнее на уроках, реже вступала в бессмысленные споры и часто смотрела в одну точку, как человек, который мысленно проверяет чужие сроки. Однажды учительница попросила её остаться после занятия и поинтересовалась,

всё ли дома в порядке.

Соня ответила: «Да».

— Мама как? — спросила Лариса Павловна. — Мы давно не виделись.

— Работает.

— Очень занята?

— Да.

— Если понадобится помощь, ты знаешь, где меня найти.

Соня кивнула. Позднее рассказала мне, что учительница была «подозрительно нормальная». Я предложил воспользоваться возможностью поговорить с ней. Соня ответила, что у неё и так слишком много людей, которые хотят знать, что у них дома.

Между тем работа наконец стала приносить деньги заметно выше прежних. После удачного пилота Марине начислили премию. На неё хватило закрыть часть долгов по текущим расходам, заменить старую стиральную машину и нанять помощницу по дому на несколько часов в неделю. Соня выбрала женщину по рекомендации соседки. Та приходила по вторникам и пятницам, готовила обед, иногда помогала Марине с покупками. Её звали Тамара Петровна. Она не знала о подмене на работе, но очень быстро поняла, что в квартире не всё благополучно.

Тамара Петровна спросила Соню, наблюдается ли мать у врача. Соня сказала, что пока нет, но «вопрос решается».

— Надо бы решить, — ответила женщина и больше не да-

вила. Через неделю принесла телефон районной поликлиники, записанный на бумажке. — Может, пригодится.

Соня положила бумажку в ящик кухонного стола. Бумажка оставалась там ещё долго. В медицинском смысле это, вероятно, было бесполезно. С точки зрения истории — весьма характерно: номер был под рукой, но пользоваться им означало начать совсем другую жизнь.

В октябре мать неожиданно спросила, собирается ли дочь поступать в институт.

— Ну да, а что?

— Куда?

Соня перечислила несколько вариантов. Марина выслушала, не перебивая.

— Менеджмент, — повторила она. — Хочешь руководить людьми?

— Не знаю. Может, продуктами.

— Овощами?

Соня засмеялась.

— Цифровыми продуктами.

— Знаю, — сказала Марина. — Я же не совсем из леса.

Они сидели на кухне почти час. Мать рассказывала, как начинала с копирайтинга и три месяца доказывала руководителю, что пользователям не нужно объяснять элементарные вещи. Как первый начальник заставлял её писать фразу «уважаемый клиент» в каждом письме. Как она однажды добилась отмены бесполезной формы на сайте, просто посчи-

тав, сколько раз люди отказываются её заполнять. Соня слушала и время от времени ловила себя на том, что слышит знакомые рабочие слова.

— А как ты поняла, что стала хорошим руководителем?
— спросила она.

Марина подумала.

— Не стала. Просто однажды люди начали приносить мне проблемы, о которых раньше молчали.

— А тебе это нравилось?

— Иногда. Иногда хотелось, чтобы они снова молчали.

Соня рассказала об их школьном проекте, где одноклассники никак не могли договориться по поводу общего выступления. Мать предложила не пытаться всем угодить, а сначала выяснить, за что каждый реально готов отвечать. Потом вдруг спросила, с какой целью Соня вообще делает проект.

— Нам оценку поставят.

— Это не цель, а наказание.

И обе засмеялись.

Позднее Соня спрашивала меня, может ли у человека с серьёзной болезнью оставаться хорошая память на профессиональные вещи. Я ответил, что способности могут меняться неравномерно, но конкретные выводы возможны только после обследования. Она написала: «То есть она всё ещё она?»

Я не знал, как ответить на этот вопрос так, чтобы не приписать себе права решать, где проходит граница личности

другого человека. Сказал, что болезнь не отменяет человека и его отношений с близкими, даже если меняет возможности. Соня больше не уточняла.

Через несколько дней Марина устроила скандал из-за новой стиральной машины. Ей казалось, что прежнюю украли. Она требовала позвонить в полицию, отказывалась пользоваться новой, а потом сама же решила её запустить, не разобравшись с программой. Тамара Петровна успела остановить её и позвала Соню. Та пришла из школы злая и голодная. Мать встретила её словами:

— Это ты позволила вынести мою машину?

— Мам, мы сами новую купили. Ты выбирала цвет.

— Я такого не помню.

— Ну так посмотри в телефон. У меня всё записано.

— Не надо мне твоих телефонов.

Соня показала чек и фотографию, где Марина стоит рядом с коробкой. На снимке мать улыбалась, держала инструкцию, и ничего особенного с ней как будто не происходило.

Марина посмотрела на фото, потом на дочь.

— Значит, я такая дура?

— Я этого не говорила.

— А что ты говорила?

— Что мы купили машину.

— Не разговаривай со мной как с маленькой.

В тот вечер Соня работала до рассвета. В переписке с кол-

легами «Марина» была выдержанной и конструктивной. Дома дочь отказывалась выходить из комнаты, даже когда мать несколько раз звала её пить чай.

Когда Соня рассказывала об этом позднее, она больше всего помнила звук, с которым новая машина закончила стирку. Весёлая мелодия из пяти нот. Тогда ей казалось, что даже техника издевается.

Рабочий вопрос о повышении решался долго. Олег не был человеком, способным одним письмом назначить руководителя. Его предложение рассматривали на встрече продуктивных направлений, финансовая служба просила прогноз расходов, кадровики обсуждали формат команды. Кроме того, пилот требовалось расширить: результаты в нескольких школах не означали успех по всей стране. Олег предложил временную рабочую группу, которая подготовит следующий этап.

Соня принялась за документы с азартом, которого прежде хватало ей только на споры с учителями. Она пыталась обосновать каждую статью бюджета, допытывалась у Виктора, сколько человек действительно нужно для разработки, и соглашалась с Алёной, что нельзя обещать рост безопасности в процентах, если измеряется только использование интерфейса. Первый вариант бюджета вернули: «слишком много подрядчиков». Второй сократили. Третий согласовали с условием, что через три месяца команда покажет понятные промежуточные результаты.

В какой-то момент Виктор написал «Марине» личное сообщение: «Спасибо, что защищаете реальный объём работ. Раньше мы всё время обещали сделать три вещи за один спринт, а потом оправдывались».

Соня долго смотрела на экран. Потом попросила меня объяснить, как начальнику правильно поблагодарить сотрудника за такие слова, чтобы не получилось снисходительно. Я предложил несколько вариантов. Она ни одним не воспользовалась. Написала сама: «Спасибо, что вовремя говорите, где мы врем себе про сроки. Так проще защищать проект перед Олегом».

Виктор ответил: «Наконец-то кто-то это понял».

Соня улыбалась до вечера. Даже Марина заметила и спросила, что случилось.

— Работа хорошо идёт.

— Учёба?

— Ну да, — сказала Соня. — И она тоже.

В ноябре у Марины появилась новая должность: руководитель направления пользовательской поддержки подростков. Отдельная команда, собственный бюджет, двое сотрудников в прямом подчинении и заметное увеличение зарплаты. В письме Олег написал, что высоко ценит её способность пересматривать прежние решения и собирать вокруг задачи людей с разными мнениями.

Соня получила письмо во время урока литературы. Она сидела у окна, а на доске было написано «конфликт поко-

лений». Лариса Павловна разбирала какую-то пьесу и только что спросила, почему герои не могут договориться. Соня слушала вполуха: внизу экрана телефона светилось рабочее уведомление.

Открыв письмо, она сперва решила, что неправильно поняла формулировку. Потом нашла приложение с новой должностью, перечитала цифры и так резко встала, что одноклассница рядом уронила ручку.

— Соня? — спросила Лариса Павловна.

— Можно выйти?

— Что случилось?

— Ничего. Мне очень надо.

В коридоре Соня сделала несколько кругов от окна до кулера. Потом написала мне: «ЕЁ ПОВЫСИЛИ. ТЫ ПОНЯЛ?»

Я ответил поздравлением, основанным на том, что она сообщила. Она прислала скриншот письма. Попросила посчитать разницу между прежней и новой зарплатой после обязательных удержаний. Я посчитал по предоставленным значениям и оговорил, что окончательная сумма зависит от условий начисления. Она написала: «Да заткнись ты со своими оговорками».

После уроков Соня зашла в магазин и купила торт. Не маленький, какой обычно покупают «к чаю», а большой, с тремя слоями крема и шоколадной надписью «ПОЗДРАВЛЯЕМ». Она не знала, к кому обращено поздравление. На всякий случай выбрала нейтральное.

Дома мать сидела в кресле у окна. На коленях лежала плёночная камера, которую Соня давно забросила. Марина держала её обеими руками и пыталась открыть заднюю крышку.

— Мам! Нас повысили!

Марина подняла голову.

— Кого?

— Тебя. Тебя повысили. До руководителя направления. Это практически новый отдел.

Мать осторожно положила камеру на подлокотник.

— Какой отдел?

— По подростковому приложению. Помнишь? Мы тестировали, меняли форму обращений, потом у нас бюджет утвердили. Олег написал, что наша стратегия лучшая из всех, что они пробовали.

— Это очень хорошо, — сказала Марина.

Соня поставила торт на стол, достала письмо и начала читать вслух. Перескакивала через канцелярские фразы, объясняла то, что считала особенно важным. В первый раз мать улыбнулась при слове «бюджет». Соня решила, что узнала в ней прежнюю Марину Игоревну и заговорила ещё быстрее.

— А помнишь, как ты говорила, что без контроля подростки вообще ничего не расскажут? Оказалось, наоборот. Если они знают, что их не накажут за сам вопрос, они чаще просят помощи. Мы не всё доказали, Алёна меня бы прибила за такую формулировку, но результаты хорошие. И Виктор теперь уже не бесится из-за сроков. Мы всё-таки сдела-

ли, понимаешь?

Марина смотрела на неё долго, внимательно.

— Ты молодец, — сказала она.

Соня замолчала.

— Я?

— Ну а кто? Ты так стараешься.

Они просидели несколько секунд без слов. Потом мать спросила:

— А зачем ты купила чужой торт?

Соня хотела объяснить ещё раз, но не стала. Разрезала торт и принесла две тарелки. Марина съела крем, оставив коржи.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.